

ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN NON DOSEN PADA UNIVERSITAS MERCU BUANA JAKARTA

Anwar Ikhsan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana Jakarta

anwar.i@mercubuana.ac.id

ABSTRACT

The objective of this research is to analyze the effect culture organization, employee's satisfaction to the staff performance in University of Mercu Buana Jakarta, The Research use the approach of survey method and then analyzed using regression partial and simultan.

Result of analysis that does in this research find that in partially has significant effect of organization culture and employee's satisfaction to the performance staff in University of Mercu Buana Jakarta. Such with in simultaneously also find significant effect of organization culture and employee's satisfaction to the staff performance in University of Mercu Buana Jakarta.

Keywords : Organizational Culture, Employee's Satisfaction and Performance Staff

1. Pendahuluan

Idealnya tiap perusahaan memiliki budaya organisasi, yakni suatu sistem nilai yang merupakan kesepakatan kolektif dari semua yang terlibat dalam perusahaan atau organisasi. Yang dimaksud dengan kesepakatan disini adalah dalam hal cara pandang tentang bekerja dan unsur-unsurnya. Suatu sistem nilai merupakan konsepsi nilai yang hidup dalam alam pemikiran sekelompok manusia/individu karyawan dan manajemen. Dalam hal ini budaya organisasi tentu saja berkaitan erat dengan budaya perusahaan dan berkaitan erat dengan persepsi terhadap nilai-nilai dan lingkungannya. Lalu persepsi itu melahirkan makna dan pandangan hidup yang akan mempengaruhi sikap dan tingkah laku karyawan dan manajemen dalam bekerja.

Keberadaan suatu organisasi pada umumnya memiliki tujuan jangka panjang yang dilandasi oleh motif ekonomi untuk menghasilkan nilai tambah dan manfaat ekonomi bagi *stakeholders* yang meliputi pemegang saham, karyawan, mitra kerja dan masyarakat pada umumnya. Untuk mewujudkan visi, misi, strategi, program yang terencana, terfokus dan berkesinambungan.

Dalam rangka memberikan kepastian akan pencapaian tujuan jangka panjang tersebut, suatu perusahaan memerlukan daya dukung dalam bentuk empat pilar utama, yaitu sumber daya manusia yang bermutu, sistem dan teknologi yang terpadu, strategi yang tepat dan logistik yang memadai. Dalam konteks pengelolaan operasional organisasi dalam jangka panjang dan berkesinambungan, peran sumber daya manusia (SDM) sebagai salah satu faktor produksi merupakan unsur utama dalam menciptakan dan merealisasikan peluang bisnis.

Pemimpin yang berhasil adalah mereka yang mampu melihat SDM sebagai asset yang harus dikelola sesuai dengan kebutuhan organisasi, hal ini akan membuat organisasi lebih kompetitif. Setiap organisasi perlu membangun SDM yang profesional dan berkompetensi tinggi yang akan menjadi pusat keunggulan organisasi sekaligus sebagai pendukung daya saing perusahaan. Oleh karena itu SDM dalam suatu organisasi harus dikelola dengan baik agar dapat tercipta keseimbangan antara kebutuhan karyawan dan tuntutan organisasi. Keseimbangan antara karyawan dan organisasi adalah kunci utama bagi organisasi agar dapat maju dan berkembang diantara organisasi lain.

Dalam konteks pemberdayaan manusia, agar menghasilkan karyawan yang profesional dan berintegritas tinggi, diperlukan adanya acuan baku yang diberlakukan oleh suatu organisasi. Acuan baku tersebut adalah budaya yang secara sistematis menuntun para karyawan untuk meningkatkan komitmen kerjanya bagi perusahaan. (Moeljono, 2003).

Budaya organisasi ini akan mencerminkan spesifikasi dan karakter suatu organisasi. Budaya perusahaan tersebut menjadi milik dan pedoman bagi seluruh lapisan individu yang ada pada suatu organisasi dalam menjalankan tugasnya.

Budaya yang kuat serta pengelolaan SDM yang baik merupakan alat untuk berkompetensi dengan pesaing dalam suatu organisasi. Hasil dari suatu budaya yang kuat adalah budaya tersebut akan meningkatkan perilaku yang konsisten yang dapat menciptakan keefektifan organisasi yang dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Namun apabila budaya tersebut tidak baik, maka tujuan akan menuju arah yang salah. (Kotter & Heskett, dalam Darmawiyanti, 2008). Jika budaya suatu organisasi tidak memberikan hal yang positif bagi organisasi maka hasil yang akan dicapai atau kinerja organisasi akan buruk, karena budaya perusahaan menginformasikan kepada karyawan tentang bagaimana perilaku karyawan yang semestinya.

Universitas Mercu Buana (UMB) yang didirikan 25 tahun yang lalu, telah berkembang menjadi lembaga pendidikan tinggi yang cukup maju, dengan jumlah mahasiswa aktif tahun \pm 15.000 mahasiswa (BAA,2010). Pada awal-awal perkembangannya UMB mengembangkan budaya organisasi yaitu *sidik, amanah, khusu, istiqomah* kemudian dikembangkan menjadi 7 budi utama, yaitu *adil, jujur, visioner, tanggung jawab, peduli, disiplin dan kerjasama*, dan terakhir manajemen UMB meringkas budaya tersebut menjadi *disiplin, jujur dan tanggung jawab* dan pada tahun 2011 pimpinan kembali mengembangkan 4 budaya organisasi yaitu *budaya disiplin, jujur dan bertanggungjawab, budaya kerja yang kreatif, budaya kerja yang ramah lingkungan dan budaya kerja yang sadar akan nilai lokal*.

Perubahan budaya organisasi tersebut perlu disosialisasikan kepada seluruh karyawan agar menjadi perilaku kerja sehari-hari sehingga budaya organisasi tersebut menjadi kesadaran kolektif yang dapat bermanfaat bagi semua pihak. Namun demikian memang tidak mudah untuk menciptakan suatu kebiasaan baru, perlu dorongan, upaya-upaya yang secara simultan dan kontinyu agar budaya organisasi tersebut menjadi kebiasaan yang positif.

Budaya disiplin, jujur dan bertanggungjawab harus terus ditingkatkan hal ini karena masih ada karyawan yang tidak datang tepat waktu baik dalam hal masuk kerja, istirahat maupun jam pulang, dalam hal kejujuran dan akuntabilitas masih perlu

tingkatkan, dalam hal tanggungjawab juga kadang masih ada karyawan atau unit yang saling melempar tanggungjawab.

Upaya-upaya peningkatan kepuasan karyawan terus dilakukan oleh pimpinan UMB namun demikian perbaikan kesejahteraan, jenjang karir yang jelas serta sarana kerja masih harus tingkatkan. Dalam hal kinerja karyawan, organisasi masih menerapkan penilaian dengan DP3K dimana indikatornya kurang terukur untuk menilai kinerja karyawan.

Keberhasilan atau peningkatan karyawan hampir selalu dikaitkan dengan budaya yang kuat memiliki dampak yang lebih besar terhadap sikap karyawan. Semakin banyak anggota organisasi yang menerima nilai-nilai inti dan semakin besar komitmen karyawan terhadap nilai-nilai tersebut, maka makin kuat suatu budaya. Budaya yang kuat jelas akan memiliki pengaruh yang besar dalam sikap organisasi dibandingkan dengan budaya yang lemah. Suatu budaya yang kuat akan memperlihatkan kesepakatan yang tinggi mengenai tujuan organisasi diantara anggotanya. Kebulatan suara terhadap tujuan akan membentuk keterikatan, kesetiaan dan komitmen organisasi. Dengan begitu akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. (Robbins, 2003).

Penulis memadam budaya organisasi dan kepuasan kerja sebagai salah satu penunjang dalam proses kerja yang dapat berakibat terhadap peningkatan kinerja karyawan pada suatu organisasi, oleh karena itu, penulis melakukan penelitian kepada karyawan di Universitas Mercu Buana, mengenai pentingnya budaya perusahaan dan kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan dapat dirumuskan :

- 1) Berapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan non dosen di Universitas Mercu Buana.
- 2) Berapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan non dosen Universitas Mercu Buana.
- 3) Berapa besar pengaruh budaya perusahaan dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan non dosen Universitas Mercu Buana.

3. Landasan Teori

3.1 Budaya Organisasi

Kata kebudayaan berasal dari kata Budh dalam bahasa sansekerta yang berarti akal kemudian menjadi kata Budhi (Tunggal) atau Budhaya (Majemuk) sehingga kebudayaan diartikan sebagai hasil pemikiran atau akal manusia. Terdapat beberapa definisi budaya perusahaan yang dikemukakan oleh beberapa ahli seperti berikut ini.

Djokosantoso (2003:21) mendefinisikan bahwa budaya perusahaan adalah sistem nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem paket, dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam organisasi untuk menciptakan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Sedangkan definisi lain menurut McKenna dan Beech (2004:18) yaitu budaya perusahaan merupakan nilai, kepercayaan, sikap dan perilaku yang dipegang anggota.

Ndraha (2005:4) dalam berpendapat bahwa budaya perusahaan (*corporate culture*) merupakan aplikasi dari budaya organisasi (*organizational culture*) terhadap badan usaha atau perusahaan. Kedua istilah ini sering dipergunakan untuk maksud yang sama secara bergantian.

Brahmasari dan Suprayetno (2008:126) mengemukakan bahwa budaya perusahaan sebagai suatu konsep dapat menjadi suatu sarana untuk mengukur kesesuaian dari tujuan organisasi, strategi dan organisasi, tugas, serta dampak yang dihasilkan. Sedangkan Mangkunegara (2005:113) menyimpulkan pengertian budaya perusahaan adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Robin (2008:721) mendefinisikan budaya sebagai system makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi yang lain.

Daft (2009:125) mengartikan budaya sebagai sekumpulan nilai kunci, keyakinan, pemahaman, dan norma pokok yang dibagi bersama oleh anggota suatu organisasi. Budaya merupakan pola nilai dan asumsi bersama mengenai bagaimana sesuatu hal dapat dilakukan dalam sebuah organisasi. Pola ini dipelajari oleh para anggota karena mereka berhubungan dengan persoalan eksternal dan internal, sekaligus mengajarkan anggota baru bahwa pola ini merupakan cara yang benar untuk diterima, dipikirkan, dan dirasakan.

3.2 Elemen-Element Budaya Organisasi

Terdapat beberapa elemen dasar budaya perusahaan, McKenna dan Beech (2004:15) mengelompokkan elemen-elemen budaya perusahaan sebagai berikut:

- a. *Artifacts*, merupakan hal-hal yang dapat dilihat, didengar, dirasakan, jika seseorang berhubungan dengan sebuah kelompok baru dengan budaya yang tidak dikenalnya. *Artifacts* termasuk struktur organisasi dan proses yang tampak, seperti produk, jasa, dan tingkah laku anggota kelompok.
- b. *Espoused Values*, Alasan-alasan tentang mengapa orang berkorban demi apa yang dikerjakan. Budaya sebagian besar organisasi dapat melacak nilai-nilai yang didukung kembali kepenemu budaya. Meliputi strategi, sasaran, dan filosofi.
- c. *Basic Underlying Assumption*
Keyakinan yang dianggap sudah ada oleh anggota suatu organisasi. Budaya menetapkan cara yang tepat untuk melakukan sesuatu di organisasi, seringkali melalui asumsi yang tidak diucapkan namun anggota organisasi meyakini ketepatan tindakan tersebut.

3.3 Karakteristik Budaya Organisasi

Dharma dan Akib (2005:25) mengemukakan sepuluh karakteristik budaya perusahaan sebagai berikut :

- a. **Identitas Anggota**, derajat dimana pekerjaan lebih mengidentifikasi organisasi secara menyeluruh daripada dengan tipe pekerjaan atau bidang keahlian profesionalnya.
- b. **Penekanan kelompok**, derajat dimana aktivitas tugas lebih diorganisir untuk seluruh kelompok daripada individu.

- c. **Fokus orang**, derajat dimana keputusan manajemen memperhatikan dampak luaran yang dihasilkan terhadap pekerjaan dalam organisasi.
- d. **Penyatuan unit**, derajat dimana unit-unit dalam organisasi didorong agar berfungsi dengan cara yang terorganisasi atau bebas.
- e. **Pengendalian**, derajat dimana peraturan, regulasi dan pengendalian langsung digunakan untuk mengawasi dan pengendalian perilaku pekerja.
- f. **Toleransi Resiko**, derajat dimana pekerja didorong untuk agresif, kreatif, inovatif dan mau mengambil resiko.
- g. **Kriteria Ganjaran**, derajat dimana ganjaran seperti peningkatan pembayaran dan promosi lebih dialokasikan menurut kinerja pekerja daripada senioritas, favoritisme atau faktor non pekerja lainnya.
- h. **Toleransi Konflik**, derajat dimana pekerja didorong dan diarahkan untuk menunjukkan konflik dan kritik secara terbuka.
- i. **Orientasi Sarana-Tujuan**, derajat dimana manajemen lebih terfokus pada hasil atau luaran dari teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai luaran tersebut.
- j. **Fokus pada Sistem Terbuka**, derajat dimana organisasi memonitor dan merespon perubahan dalam lingkungan eksternal.

Menurut Robin (2008:721) 7 karakteristik utama dari budaya organisasi adalah :

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko. Sejauh mana para karyawan didorong agar inovatif dan mengambil resiko.
- 2) Perhatian terhadap detail. Sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis dan perhatian terhadap detail.
- 3) Orientasi hasil. Sejauhmana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
- 4) Orientasi orang. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan dampak hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.
- 5) Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan berdasar tim, bukannya berdasarkan individu.
- 6) Keagresifan. Sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.
- 7) Kemantapan. Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo bukannya pertumbuhan.

Victor Tan dalam Wibowo (2008;379) mengemukakan bahwa karakteristik suatu budaya organisasi adalah sebagai berikut :

- 1. *Individual Initiative*, yaitu tingkat tanggungjawab, kebebasan dan kemerdekaan yang dimiliki individu.
- 2. *Risk Tolerance*, yaitu suatu tingkatan dimana pekerja didorong mengambil resiko, menjadi agresif dan inovatif.
- 3. *Direction*, yaitu kemampuan organisasi menciptakan tujuan yang jelas dan menetapkan harapan kinerja.
- 4. *Integration*, yaitu tingkat dimana unit dalam organisasi didorong untuk beroperasi dengan cara terkoordinasi.

5. *Management Support*, yaitu tingkat dimana manajer mengusahakan komunikasi yang jelas, bantuan dan dukungan pada bawahannya.
6. *Control*, yaitu jumlah aturan dan pengawasan langsung yang diperlukan untuk melihat dan mengawasi perilaku pekerja.
7. *Identify*, yaitu tingkatan dimana anggota mengidentifikasi bersama organisasi secara keseluruhan daripada dengan kelompok kerja atau bidang keahlian professional tertentu.
8. *Reward system*, yaitu suatu tingkatan dimana alokasi *reward*, kenaikan gaji atau promosi, didasarkan pada kriteria kinerja pekerja, dan bukan pada senioritas atau favoritisme.
9. *Conflict tolerance*, yaitu suatu tingkatan dimana pekerja didorong menyampaikan konflik dan kritik secara terbuka.
10. *Communication patterns*, yaitu suatu tingkatan dimana komunikasi organisasi dibatasi pada kewenangan hirarki formal.

3.4 Unsur-Unsur yang Membentuk Budaya Organisasi

Adanya budaya kerja dalam organisasi karena ada unsur-unsur yang membentuknya saling berinteraksi. Menurut Dharma dan Akib (2005:25) unsur-unsur itu meliputi :

- a. Lingkungan Usaha, lingkungan dimana perusahaan itu beroperasi menentukan apa yang harus dilakukan agar menjadi sukses.
- b. Nilai-nilai, nilai-nilai merupakan konsep dasar dan kepercayaan dalam organisasi. Budaya yang kuat dalam perusahaan adalah mempunyai sistem yang kompleks dan menyebar pada karyawannya.
- c. Teladan dan menyebar pada karyawannya, orang-orang yang mempersonifikasikan nilai budaya kerja dan menjadi teladan agar para karyawan mengikuti perilaku pekerjaannya. Budaya kerja perusahaan yang kuat didalamnya banyak terdapat orang-orang yang menjadi teladan.
- d. Tata cara dalam organisasi, suatu program rutin kehidupan sehari-hari yang berupa perilaku yang harapan dari karyawan dan dikaitkan pada apa yang ingin dicapai organisasi.
- e. Jaringan Budaya, jaringan budaya berupa komunikasi informasi dalam organisasi, yaitu semua orang dalam hirarki organisasi, jaringan budaya ini membawa nilai-nilai perusahaan.

3.5 Fungsi dan Tujuan Budaya Organisasi

McKenna dan Beech (2004:60) budaya organisasi memiliki fungsi sebagai berikut :

- a. Sebagai penunjuk batas, artinya bahwa budaya dapat menunjukkan perbedaan antara sebuah perusahaan dengan perusahaan lainnya.
- b. Budaya perusahaan dapat memudahkan untuk membangkitkan komitmen bersama atas sesuatu yang lebih besar daripada hanya sekedar kepentingan pribadi seseorang.
- c. Budaya perusahaan menyampaikan kesan atas identitas para pegawai suatu perusahaan.
- d. Budaya perusahaan dapat meningkatkan stabilitas sistem sosial budaya kerja dan merupakan perekat yang membantu rasa kebersamaan dalam organisasi dengan

memberikan standar yang memadai bagi pegawai untuk bertindak.

- e. Budaya perusahaan memberikan standar untuk penerimaan, penilaian kinerja, promosi dan kesesuaian hubungan antara karyawan yang bersangkutan dengan perusahaan.

Menurut Robin (2008:725), fungsi budaya organisasi adalah pertama, budaya mempunyai peran menetapkan tapal batas; artinya budaya menciptakan pembeda yang jelas antara satu organisasi dan yang lain. Kedua, budaya memberikan rasa identitas ke anggota-anggota organisasi. Ketiga, budaya mempermudah timbulnya komitmen pada suatu yang lebih luas daripada kepentingan diri pribadi seseorang. Keempat, budaya itu meningkatkan kemantapan system social. Budaya merupakan perekat social yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Akhirnya, budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan mekanisme pengendali yang memadu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

Menurut Mangkunegara (2005:122), fungsi budaya organisasi dapat membantu mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Pemasalahan yang berhubungan dengan adaptasi eksternal dapat dilakukan melalui pengembangan pemahaman tentang strategi dan misi organisasi, tujuan utama organisasi dan pengukuran kinerja. Sedangkan permasalahan yang berhubungan dengan integrasi internal dapat dilakukan antara lain dengan komunikasi, kriteria karyawan, penentuan standar bagi insentif (reward) dan sanksi (punishment) serta melakukan pengawasan (pengendalian) internal organisasi.

3.6 Tujuan Budaya Organisasi

Menurut Mangkunegara (2005:114) Tujuan penerapan budaya organisasi adalah agar seluruh individu dalam perusahaan atau organisasi mematuhi dan berpedoman pada sistem nilai keyakinan dan norma-norma yang berlaku dalam perusahaan atau organisasi tersebut.

Setiap individu karyawan memiliki tujuan dan kepentingan sendiri, begitu juga organisasi dan perusahaan, oleh karena itu sebagai organisasi yang terdiri dari berbagai unsur sumber daya yang salah satunya adalah manusia, maka diperlukan nilai-nilai dan keyakinan yang disepakati bersama agar tujuan organisasi dan tujuan karyawan dapat sejalan dan selaras. Hal itulah mengapa budaya perusahaan sangat penting dan bertujuan agar seluruh individu dalam organisasi atau perusahaan mematuhi dan berpedoman pada sistem nilai keyakinan dan norma-norma yang dalam organisasi atau perusahaan sehingga diharapkan tujuan organisasi dan dapat dicapai.

3.7 Kepuasan Kerja

Karyawan adalah makhluk sosial yang menjadi kekayaan utama bagi setiap perusahaan. Mereka menjadi perencana, pelaksana, dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Karyawan menjadi pelaku yang menunjang tercapainya tujuan, mempunyai pikiran, perasaan, dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikap-sikapnya terhadap pekerjaannya. Sikap ini akan menentukan prestasi kerja, dedikasi, dan kecintaan terhadap pekerjaannya. Sikap ini akan

menentukan prestasi kerja, dedikasi, dan kecintaan terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Sikap-sikap positif harus dibina, sedangkan sikap-sikap negatif hendaknya dihindarkan sendiri mungkin. Sikap-sikap karyawan dikenal kepuasan kerja, stress dan frustrasi yang ditimbulkan oleh pekerjaan, peralatan, lingkungan, kebutuhan dan sebagainya. (Hasibuan, 2007)

Menurut Hasibuan (2007:202) Kepuasan kerja adalah sikap yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut :

- 1) Balas jasa yang adil dan layak
- 2) Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
- 3) Berat-ringannya pekerjaan
- 4) Suasana dan lingkungan pekerjaan
- 5) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
- 6) Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya
- 7) Sifat pekerjaan monoton atau tidak

Kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh :

1. Kedisiplinan, semakin karyawan puas dengan pekerjaannya maka kedisiplinan akan cenderung baik, sebaliknya apabila kepuasan kerja kurang maka kedisiplinan karyawan akan menurun.
2. Umur Karyawan, karyawan yang masih muda tuntutan kepuasannya tinggi, sedangkan semakin tua karyawan, maka tuntutan kepuasannya relatif rendah.
3. Organisasi, besar kecilnya organisasi mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, karena semakin besar organisasi, kepuasan kerja karyawan semakin menurun karena peranan mereka semakin kecil dalam mewujudkan tujuan. Pada organisasi yang kecil kepuasan kerja karyawan akan semakin besar karena peranan mereka semakin besar dalam mewujudkan tujuan.
4. Kepemimpinan, kepuasan kerja karyawan banyak dipengaruhi oleh sikap pimpinan dalam kepemimpinannya. Kepemimpinan partisipatif memberikan kepuasan kerja bagi karyawan karena karyawan ikut aktif dalam memberikan pendapatnya untuk menentukan kebijakan perusahaan. Kepemimpinan otoriter mengakibatkan kepuasan kerja karyawan rendah. Hasibuan (2007:203)

Basuki Yohannes dalam Schermerhorn dan Osborn dalam Yohannes (1994:22) mengemukakan tentang kepuasan kerja sebagai berikut :

“Kepuasan kerja suatu tingkatan yang mana individu merasa positif atau negatif tentang berbagai segi dari tugas kerja, pengaturan kerja dan hubungan dengan sesama karyawan”.

Dari pendapat ini dikemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah segala sesuatu yang terkait dengan tugas kerja, cara pengaturan kerja dan hubungan dengan sesama karyawan.

Cranney and Davis, (1992 : 21) menyatakan : “Kepuasan adalah suatu fungsi yang berkaitan antara sistem yang diatur dalam lingkungan kerja dan kebutuhan individu”.

Kebutuhan individu berbeda antara setiap orang yang dipengaruhi oleh faktor dalam dirinya dan faktor lingkungan. Cranny, Lowler and Hackman (1992:21) menjelaskan karakteristik kepuasan sebagai : “Sebagai suatu perusahaan tentang kerja yang ditentukan oleh perbedaan antara jumlah beberapa hasil nilai yang diterima seseorang dan jumlah hasil yang dirasa seharusnya diterima”.

Hasibuan, berpendapat bahwa karyawan dapat dikatakan puas atau sekurang-kurangnya dapat menerima kenyataan yang ada pada perusahaan, dengan mengukur tingkat keluar masuknya karyawan (*labor turnover*).

3.8 Teori Kepuasan Kerja

Mangkunegara (2000:120) mengemukakan tentang teori-teori kepuasan kerja “Teori perbedaan (*discrepancy theory*), teori kesimbangan (*equity theory*) dan teori dua faktor (*two factors theory*)”.

- a. Teori perbedaan (*discrepancy theory*), Teori ini dipelopori oleh Porter (1961). Porter mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara apa yang diharapkan dengan kenyataan yang dirasakan pegawai. Locke (1969) mengemukakan bahwa kepuasan kerja pegawai bergantung pada perbedaan antara apa yang didapat dan apa yang diharapkan oleh pegawai. Apabila yang didapat pegawai ternyata lebih besar dari pada yang diharapkan, maka pegawai tersebut menjadi puas. Sebaliknya apabila yang didapat pegawai lebih rendah dari pada yang diharapkan, akan menyebabkan pegawai tidak puas.
- b. Teori Kesimbangan (*equity theory*), Pendahulu teori ini adalah Zaleznik (1958). Prinsip teori ini adalah orang akan merasa puas atau tidak puas tergantung apakah ia merasa adanya keadilan (*equity*) atau tidak atas suatu situasi. Perasaan adil atau tidak adil atas suatu situasi diperoleh orang dengan membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor atau ditempat lain. Elemen-elemen dari *equity* ada tiga, yaitu *input*, *outcomes*, *comparison person* dan *equity-inequity*. Menurut Wexley and Yulk (1977) *input* adalah segala sesuatu yang berharga yang dirasakan karyawan sebagai pembayaran terhadap pekerjaan. Dalam hal ini misalnya pendidikan, pengalaman, keterampilan, besar usaha, harapan, jumlah jam kerja, dan alat personal. *Outcomes* adalah segala sesuatu nilai yang diharapkan pekerja diperoleh dari kerja. Misalnya pembayaran, keuntungan tambahan, simbol status, pengakuan, kesempatan berprestasi dan ekspresi diri. *Comparison person* ialah sikap kepada orang lain dengan siapa karyawan membandingkan rasio *input-outcomes* yang dimiliki. *Comparison person* dapat berupa seseorang yang berbeda di perusahaan yang sama atau di tempat lain atau dapat juga dengan dirinya sendiri diwaktu lampau.
- c. Teori Dua Faktor (*Two Factors Theory*)
Hasil penelitian Herzberg et.al, menyebutkan mengenai faktor-faktor kepuasan kerja bahwa “bila mereka puas maka mereka selalu mengkaitkan dengan faktor lingkungan sebaliknya bila mereka tidak puas, hal tersebut selalu mereka hubungkan dengan pekerjaan itu sendiri”.
Kepuasan kerja bukanlah lawan dari ketidakpuasan. Dalam memperkenalkan motivasi kerja, faktor lingkungan (*hygiene factors*) dan pekerjaan itu sendiri (*motivators*) perlu mendapat perhatian. *Hygiene factors* atau faktor-faktor yang membuat orang merasa tidak puas (*dissatisfiers*) mencakup upah, keamanan kerja, kondisi kerja, status,

prosedur perusahaan, mutu dari supervisi dan interpersonal di antara teman sejawat, dengan atasan. Sedangkan motivators atau faktor-faktor yang membuat puas (*satisfiers*) meliputi prestasi, pengakuan, tanggung jawab, pekerjaan itu sendiri dan kemungkinan berkembang.

3.9 Kinerja Karyawan

Konsep kinerja menurut Wirawan (2009:5) adalah merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Pekerjaan adalah aktivitas menyelesaikan sesuatu atau membuat sesuatu yang hanya memerlukan tenaga atau keterampilan tertentu seperti yang dilakukan oleh para pekerja kasar atau disebut juga dengan pekerja kerah biru (*blue collar*). Sementara itu, profesi adalah pekerjaan yang untuk menyelesaikannya memerlukan penugasan dan penerapan teori ilmu pengetahuan yang dipelajari dari lembaga pendidikan tinggi seperti yang dilakukan oleh para profesional atau pekerja kerah putih (*white collar*). Suatu pekerjaan atau profesi tersebut mempunyai sejumlah fungsi atau indikator yang dapat digunakan untuk mengukur hasil pekerjaan tersebut.

Brahmasari dan Suprayetno (2008:128) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Ada 3 (tiga) faktor utama yang berpengaruh pada kinerja yaitu individu (kemampuan bekerja), usaha kerja (keinginan untuk bekerja), dan dukungan organisasional (kesempatan untuk bekerja). Kinerja juga merupakan pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk output kuantitatif maupun kualitatif, kreativitas, fleksibilitas, dapat diandalkan, atau hal-hal lain yang diinginkan oleh organisasi. Penekanan kinerja dapat bersifat jangka pendek maupun jangka panjang, juga dapat pada tingkatan individu, kelompok ataupun organisasi.

Tika (2006:121) mengemukakan bahwa ada empat unsur yang terdapat dalam kinerja yaitu hasil-hasil fungsi pekerjaan, faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan, pencapaian tujuan organisasi, dan periode waktu tertentu.

Mangkunegara (2008:67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

3.10 Dimensi Kinerja

Henderson seperti yang dikutip oleh Wirawan (2009:53) mengatakan dimensi kinerja adalah kualitas-kualitas atau wajah suatu pekerjaan atau aktivitas-aktivitas yang terjadi di tempat kerja yang konduktif terhadap pengukuran. Dimensi pekerjaan menyediakan alat untuk melukiskan keseluruhan cakupan aktivitas di tempat kerja. Sementara itu, tanggung jawab dan kewajiban menyediakan suatu deskripsi depersonalisasi suatu pekerjaan, dimensi kinerja memungkinkan proses deskriptif untuk mengambil suatu rute situasional dan personalisasi.

Dimensi kinerja adalah unsur-unsur dalam pekerjaan yang menunjukkan kinerja. Untuk mengukur kinerja, dimensi-dimensi kinerja dikembangkan menjadi indikator kinerja. Indikator kinerja digunakan untuk mengembangkan instrumen evaluasi kinerja yang kemudian digunakan untuk mengukur kinerja seorang pegawai. Pengembangan dimensi dan indikator kinerja dilaksanakan melalui analisis pekerjaan.

Menurut Wirawan (2009:54) dimensi kinerja dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis yaitu hasil kerja, perilaku kerja, sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan

- 1) Hasil kerja adalah keluaran kerja dalam bentuk barang dan jasa yang dapat dihitung dan diukur kuantitas dan kualitasnya. Indikator dimensi hasil kerja antara lain kuantitas hasil produksi, kualitas hasil produksi, ketepatan dalam melaksanakan pekerjaan, kecepatan dalam melaksanakan pekerjaan, jumlah kecelakaan kerja, jumlah unit produk yang terjual, jumlah keuntungan, kepuasan pelanggan, efisiensi penggunaan sumber, efektivitas melaksanakan tugas
- 2) Perilaku kerja adalah perilaku karyawan yang ada hubungannya dengan pekerjaan. Indikator dimensi perilaku kerja antara lain ramah kepada pelanggan, perilaku yang diisyaratkan oleh prosedur kerja, perilaku yang diisyaratkan oleh kode etik, perilaku yang diisyaratkan oleh peraturan organisasi, disiplin kerja ketelitian dalam bekerja, profesionalisme, kerja sama, kepemimpinan dalam tim kerja, pemanfaatan waktu.
- 3) Sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan adalah sifat pribadi karyawan yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya. Indikator dimensi sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan antara lain pengetahuan, keterampilan, kejujuran, kebersihan, keberanian, kemampuan beradaptasi, inisiatif, integritas, kecerdasan, kerajinan, komitmen, penampilan, sikap terhadap pekerjaan, kecerdasan emosional, semangat, kreativitas, fleksibilitas, fokus, koresponsifan.

Pendapat lain mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*), hal ini sesuai pendapat Davis dalam Mangkunegara (2000 : 67) yang merumuskan bahwa :

"Human Performance = ability + motivation".

Menurut Miner (1998:19) dimensi kinerja yaitu ukuran-ukuran dan penilaian dari perilaku yang aktual di tempat pekerjaan yang terdiri dari :

- Kualitas Kerja
- Kuantitas kerja
- Waktu Kerja
- Kerja sama

Menurut Ivancevich (2001) terdapat beberapa hal yang menjadi aspek dalam kinerja karyawan yaitu :

1. Kuantitas kerja (*Quantity of work*), Hal ini berkaitan dengan hasil jumlah volume kerja yang dapat diselesaikan karyawan dalam kondisi normal.

2. Kualitas kerja (*Quality of work*), Meliputi ketelitian, kerapihan dan ketepatan dalam bekerja atau standar mutu yang ditetapkan.
3. Pengetahuan tentang Pekerjaan (*Knowledge of Job*), Meliputi pengetahuan yang jelas tentang faktor-faktor yang berhubungan dengan tanggungjawab pekerjaannya.
4. Kualitas Personal (*Personal Qualities*), Meliputi penampilan, kepribadian, sikap kepemimpinan, integritas, dan kemampuan social.
5. Kerjasama (*Cooperation*), Kerjasama sesama rekan kerja yaitu kemampuan dan keinginan untuk bekerja dengan rekan kerja, atasan serta bawahan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.
6. Dapat dipercaya (*Dependability*), Meliputi kesadaran akurasi, menjunjung tinggi nilai kejujuran, kedisiplinan/tingkat kehadiran dan sebagainya.
7. Inisiatif, Kesungguhan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab, meningkatkan hasil kerja serta memiliki keberanian untuk bekerja secara mandiri.

4. Hipotesis

1. Terdapat pengaruh yang signifikan terhadap budaya perusahaan dengan kinerja karyawan.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan terhadap budaya perusahaan dan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

5. Metodologi Penelitian

Penelitian ini merupakan studi kasus yang dilakukan pada Universitas Mercu Buana, Jakarta yang sedang mencanangkan budaya perusahaan dalam aktivitas pekerjaan sehari-hari di lingkungan kerja. Adapun obyek penelitian adalah budaya kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan non dosen di Universitas Mercu Buana.

6. Identifikasi Operasional Variabel

- 1) Budaya kerja adalah adalah pola perilaku dari karyawan dan nilai-nilai atau norma-norma yang berlaku dalam organisasi yang berfungsi mengarahkan atau membimbing karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- 2) Kepuasan kerja adalah adalah sikap yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.
- 3) Kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

7. Populasi dan Metode Penarikan Sampel

Populasi atau obyek penelitian yang akan digunakan adalah karyawan non dosen di Universitas Mercu Buana dengan metode sampling terhadap karyawan di kampus Meruya.

Mengingat jumlah karyawan sebagai obyek penelitian cukup besar serta keterbatasan waktu, biaya dan tenaga maka pengambilan sampel penelitian menggunakan metode Slovin (Husein Umar:2008).

Rumus Slovin :

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

Dimana :

n = Ukuran Sampel

e = Kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditoleransi sebesar 0.05 atau 5 %

N = Ukuran populasi yang akan diteliti

Dari rumusan pengambilan sampel yang diuraikan diatas dapat ditentukan berapa sampel yang dibutuhkan dalam penelitian ini yaitu :

$$\text{Sampel Karyawan non dosen} = n = \frac{206}{1 + 206 (0,05^2)} = 135,9 \text{ orang} = 136 \text{ orang}$$

Teknik pengambilan sampel secara random bertingkat (*stratified random sampling*). Cara pengambilan sampel dilakukan dengan menyeleksi setiap unit sampling yang sesuai dengan ukuran unit sampling. Keuntungannya ialah aspek representatifnya lebih meyakinkan sesuai dengan sifat-sifat yang membentuk dasar unit-unit yang mengklasifikasinya, sehingga mengurangi keaneka-ragamannya.

8. Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan skala nominal dan skala ordinal. Skala nominal digunakan untuk membedakan suatu objek dengan objek lainnya berdasarkan lambang yang diberikan, oleh karena itu data skala nominal dapat dikelompokkan ke dalam beberapa kategori, yang diberikan lambang yang sesuai. Bilangan yang diberikan tidak memiliki arti numerik, melainkan hanya berfungsi sebagai pembeda saja. Misalnya, kelompok wanita diberi angka 1 dan pria dengan angka 2, dan angka 2 tidak berarti lebih besar dari angka 1. Sedangkan skala ordinal adalah yang memungkinkan untuk pengukuran data dari tingkat paling rendah ke tingkat paling tinggi atau sebaliknya dengan interval yang tidak harus sama. Penilaian analisis berdasarkan skala Likert dalam kuesioner menggunakan lima tingkat yang bobot penilaiannya sebagai berikut:

- a. Sangat setuju diberi nilai 5,
- b. Setuju diberi nilai 4,
- c. Ragu-ragu diberi nilai 3,
- d. Tidak setuju diberi nilai 2,
- e. Sangat tidak setuju diberi nilai 1

9. Metode Pengumpulan Data

Untuk dapat mendapatkan hasil penelitian yang optimal dan secara ilmiah dapat dipertanggungjawabkan maka penulis akan menggunakan beberapa metode sebagai berikut :

1. Metode Field Research (Riset Lapangan)

Adalah suatu metode penelitian yang dilakukan terhadap obyek penelitian untuk memperoleh data yang bersifat primer, dalam penelitian ini akan dilakukan dengan menggunakan kuesioner dengan daftar pertanyaan sebagaimana terlampir dalam penelitian ini.

2. Metode Library Research (Riset Kepustakaan)

Untuk memperoleh data secara teoritis yang merupakan data sekunder sebagai dasar pijakan terhadap data primer, maka dalam penelitian akan menggunakan buku-buku, majalah ilmiah/jurnal, makalah, tesis, dan pendapat para ahli tentang Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan masalah penelitian.

10. Metode dan Teknik Analisis Data

Analisis yang digunakan adalah dengan menggunakan deskriptif statistik dan regresi berganda serta diolah dengan alat bantu penelitian menggunakan Program SPSS dengan uji statistik yang akan mengukur tentang

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Suatu instrument penelitian yang baik harus memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. Validitas dan reliabilitas merupakan hal yang sangat penting dalam pengukuran terutama bagi ilmu-ilmu perilaku (Situmorang, 2000). Uji ini dilakukan agar pada saat pengolahan data dan ditarik suatu kesimpulan data-data tersebut benar-benar valid dan reliabel.

11. Hasil Penelitian

11.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Agar data yang dikumpulkan dari kuesioner memiliki kualitas yang tinggi untuk pengujian hipotesis, maka instrument penelitian harus diuji validitas dan reliabilitas. Validitas menunjukkan sejauhmana alat pengukur dapat mengukur apa yang ingin diukur oleh peneliti. Reliabilitas (konsistensi) adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat pengukuran di dalam mengukur gejala yang sama.

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan uji Confirmantory Factor Analysis (CFA) atau analisa factor dimana analisa ini digunakan untuk menguji apakah suatu konstruk mempunyai unidimensionalitas atau apakah indikator-indikator yang digunakan dapat mengkonfirmasi sebuah konstruk atau variable. mengukur korelasi antara variabel/item dengan skor total variabel. Koefisien korelasi yang tinggi menunjukkan kesesuaian antara item dengan tes secara keseluruhan.

Sedangkan reliabilitas internal diuji dengan metode *Cronbach's Alpha*. Rumus untuk menghitung koefisien reliabilitas instrument dengan menggunakan *Cronbach's Alpha* adalah sebagai berikut:

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_{\text{item}}^2}{\sigma_{\text{total}}^2} \right]$$

- α = *Cronbach's Alpha*
 k = banyaknya pertanyaan
 σ^2_{item} = varians dari pertanyaan
 σ^2_{total} = varians dari skor

SPSS menyediakan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji *Cronbach's Alpha* (α). Suatu variabel dinyatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60 (Ghozali, 2005 :42).

12. Analisa Deskriptif

Analisa ini memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari frekuensi, mean, sum, standar deviasi dari masing-masing variabel serta grafik.

12.1 Analisa Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui pengaruh dari variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan model analisis regresi berganda. Persamaan regresi mempunyai ciri, persamaan fungsinya dapat diformulasikan kedalam bentuk persamaan matematis, sebaran datanya berdistribusi normal, bilangan datanya rasional, nilai parameternya ditentukan dan yang dapat diukur dengan program SPSS.

Formula dari model Regresi Linear berganda adalah sebagai berikut :

$$\hat{Y} = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \mu$$

Dimana :

- \hat{Y} = variabel terikat
 X_1, X_2 = variabel-variabel bebas
 β_0 = konstanta
 β_1, β_2 = koefisien regresi

13. Uji Hipotesis (ada 2)

Pada tabel ini dikemukakan hasil t hitung. Untuk pengujian t hitung dilakukan langkah-langkah sebagai berikut :

Proses pengujian t (berdasarkan probabilitas)

1. Menentukan Hipotesis :

H_0 = Koefisien regresi tidak signifikan

H_i = Koefisien regresi signifikan

2. Penentuan kesimpulan berdasarkan probabilitas

a. Jika probabilitas (signifikans) > 0,05, maka H_0 : diterima

b. Jika probabilitas (signifikans) < 0,05, maka H_0 : ditolak

3. Pengambilan keputusan

Dari hasil perhitungan diatas dapat dilihat bahwa harga t hitung > t tabel maka dengan demikian H_0 ditolak dan H_i , diterima.

12.2 Analisa Regresi**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.628 ^a	.395	.386	3.565

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi

Tabel Summary diatas menunjukkan bahwa hubungan atau korelasi antara budaya organisasi, kepuasan kerja dengan kinerja sebesar 0,628 atau cukup kuat.

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1102.827	2	551.414	43.391	.000 ^a
	Residual	1690.165	133	12.708		
	Total	2792.993	135			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Tabel Anova diatas membuktikan bahwa kedua variable X1 dan X2 secara bersama-sama memang berpengaruh terhadap Y, hal ini dapat dilihat dari tingkat signifikansinya pada anova yaitu 0,000 atau dibawah 0,05, sehingga kedua variable tersebut dapat digunakan untuk memprediksi variable Y.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	6.532	3.509		1.862	.065		
	Budaya Organisasi	.394	.053	.549	7.472	.000	.842	1.188
	Kepuasan Kerja	.101	.047	.157	2.136	.035	.842	1.188

Pada bagian ini dikemukakan nilai koefisien regresi serta harga t hitung serta tingkat signifikansi. Dari tabel diatas didapat persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 6,532 + 0,394X_1 + 0,101X_2$$

Dimana :

- Y = Kinerja Karyawan
X1 = Budaya Organisasi
X2 = Kepuasan Kerja

Nilai 6,532 merupakan nilai konstanta (a) yang menunjukkan bahwa jika tidak ada budaya organisasi dan kepuasan kerja maka kinerja karyawan non dosen adalah sebesar 6,532. Nilai $0,394X_1$ merupakan koefisien regresi, yang menunjukkan bahwa setiap adanya penambahan sebesar satu satuan nilai budaya organisasi maka akan ada kenaikan 0,394 pada kinerja karyawan. Nilai $0,101X_2$ merupakan koefisien regresi yang menunjukkan bahwa setiap adanya penambahan sebesar satu satuan kepuasan kerja akan menambah kinerja sebesar 0,101.

Hasil analisis regresi menunjukan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan apabila organisasi memiliki budaya organisasi dan kepuasan kerja hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan dan akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

13. Uji Hipotesis (ada 2)

Pada tabel ini dikemukakan hasil t hitung. Untuk pengujian t hitung dilakukan langkah-langkah sebagai berikut :

Proses pengujian t (berdasarkan probabilitas)

1. Menentukan Hipotesis :

H_0 = Koefisien regresi tidak signifikan

H_i = Koefisien regresi signifikan

2. Penentuan kesimpulan berdasarkan probabilitas

- a. Jika probabilitas (signifikans) $> 0,05$, maka H_0 : diterima

- b. Jika probabilitas (signifikans) $< 0,05$, maka H_0 : ditolak

3. Pengambilan keputusan

Dari hasil perhitungan diatas dapat dilihat bahwa harga t untuk budaya organisasi adalah = 7,472 dengan tingkat signifikansi = 0,000 karena nilai $0,000 < 0,05$ maka dengan demikian H_0 ditolak dan H_i , diterima.

Sedangkan harga t untuk kepuasan kerja adalah = 2,136 dengan tingkat signifikansi = 0,035 karena nilai $0,035 < 0,05$ maka dengan demikian H_0 ditolak dan H_i , diterima.

Dengan demikian dapat dibuktikan bahwa budaya organisasi dan kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan non dosen di Universitas Mercu Buana Jakarta.

14. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisa yang telah dilakukan, maka penulis menyimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, dimana apabila variabel budaya organisasi meningkat maka variabel kinerja akan meningkat pula.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dimana apabila variabel kepuasan kerja meningkat maka variabel kinerja akan meningkat.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan non dosen Universitas Mercu

Buana dimana apabila budaya kerja dan kepuasan karyawan meningkat maka kinerja karyawan juga akan meningkat atau dengan kata lain semakin baik penerapan nilai-nilai budaya organisasi yang diimplementasikan dalam kehidupan kerja karyawan dan semakin baiknya kepuasan karyawan akan semakin kuat pengaruhnya terhadap kinerja karyawan non dosen Universitas Mercu Buana.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2005) Perilaku dan Budaya Organisasi, Bandung : Refika Aditama, 2005.
- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2000) Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Bandung : Remaja Rosda Karya, 2000.
- Dharma, S. dan Akib, H. (2005). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Pustaka Pelajar.
- Djokosantoso, M. (2003). *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Edgar H. Schein, (1999) *The Corporate Culture Survival Guide : Sense and nonsense about culture change*, Jossey-bass Inc. Publishers, San Fransisco, (Jurnal)
- Eko Kurniawan, (2010) Skripsi : Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, Cabang Jakarta Falatehan.
- Gary Dessler, (2008) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid 1, Penerbit Indeks, Jakarta.
- _____, (2008) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid 2, Penerbit Indeks Jakarta.
- Ghazali, (2005)., *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*, BP Universitas Dipenogoro, Semarang.
- Handoko, T. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, (2000) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Akasara, Jakarta.
- Husein Umar, (2007)., *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Ivancevich, (2001)., *Human Reseources Management*, Edisi 8, New York USA, MC Graw Hill Campany Inc., 2001.
- Cameron and Quinn, (2009) *Diagnosing and Changing Organizational Culture : Based on the competing value framework*, Addison Wesley Publishing Company, Inc., (Jurnal)
- McKenna, E. and Beech, N. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ndraha, T. (2005). *Teori Budaya Organisasi*, Cetakan Pertama. Jakarta: Rineka Cipta.
- Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright, (2006)., *Human Resources Manaqement : Gaining A Competitive Advantage*, McGraw-Hill, 5 Edition, International Edition.
- Daft, (2009)., *Management : Manajemen*, Edisi 6 Buku 1, Salemba Empat, Jakarta.
- Stepen P. Robin, (2008), *Perilaku Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia, Edisi Lengkap, Penerbit Indeks, 2008.
- Tika, (2005)., *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Bumi Akasara, Jakarta.
- Wibowo, (2009)., *Manajemen Perubahan*, Rajawali Press, Jakarta.

- Werther,, Davis, (2006)., *Human Resources and Personnel Management*, Fifth Edition, International Edition, 2006
- Wirawan, (2008)., *Budaya dan Iklim Organisasi*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2008.
- Wirawan, (2009)., *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori, Aplikasi, dan Penelitian*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2009.
- Buku Pedoman Karyawan Universitas Mercu Buana, 2001
- Naskah Pidato Rektor UMB pada Dies Natalis ke 5 Universitas Mercu Buana, JHCC, Jakarta, 2010
- Naskah Pidato Rektor UMB pada Pertemuan Tahun Baru 2011 Rektor dengan Dosen dan Karyawan.